

# «План управления поставщиками и рисками недопоставок»

Сергей Дубовик

**ЭТО**  обучение



с 2012 г.

«ЭТО» группа компаний

+7-812-407-37-61



[eto5.ru](http://eto5.ru)



[welcome@eto5.ru](mailto:welcome@eto5.ru)

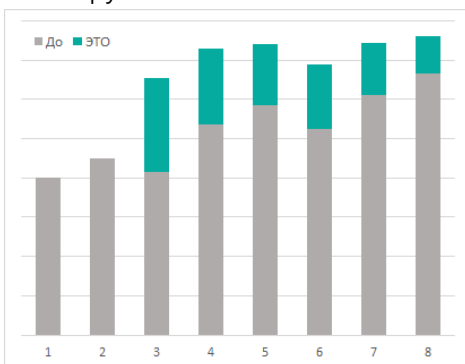
# Длительный эффект тренингов

«ЭТО» – тренинговые и консалтинговые программы по закупкам и управлению для B2B компаний. С 2012 г. в них участвовали более 12000 человек и 300 корпоративных заказчиков.

» Преимущество тренингов «ЭТО», отмеченное руководителями – быстрая окупаемость средств, вложенных в обучение. Например, по итогам опросов, средняя окупаемость вложений в корпоративный тренинг составила 11 дней. Мы не просто учим, а принуждаем участников действовать. Подбираем инструменты и механику, чтобы инвестиции в обучение вернулись нашим клиентам минимум трехкратной прибылью или экономией.

Все упражнения на тренингах – это проработка реальных ситуаций вашей компании.

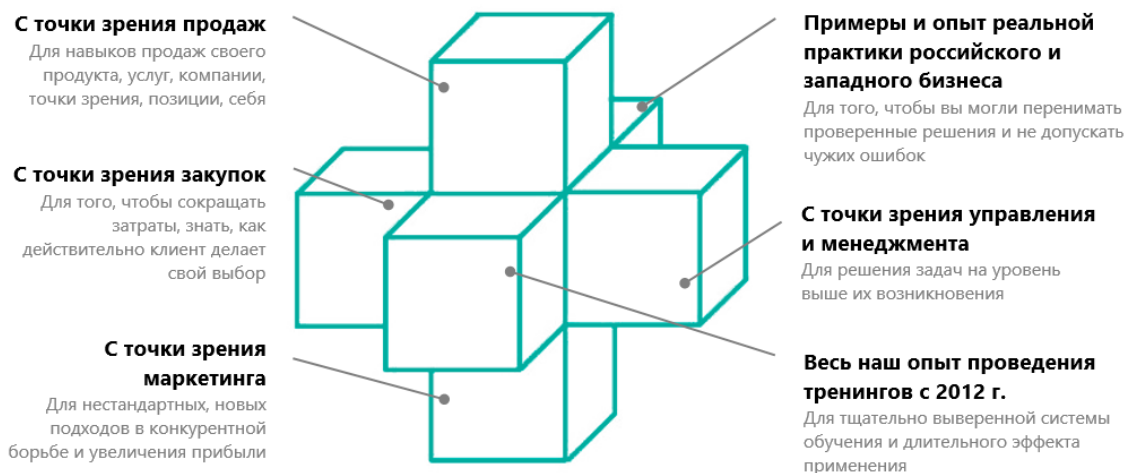
» Преимущество программы для участников – многомесячное применение полученных знаний и навыков. Это результат упражнений, кейсов и посттренинговых задач, которые они выполняют на тренингах и проектах. Участников не обманешь – они видят, когда методики будут действительно делать их работу проще и результативней. Мы знаем, как работать со сверхопытными сотрудниками и новичками, как организовывать обучение для тех, кто учиться не хочет и тех, кто жаждет новых инструментов.



- » Программа с четкой ориентацией на специфику коммерческих закупок компаний B2B сектора;
- » Строится на опыте и ошибках более 250 производственных и дистрибуторских компаний России, Европы, Америки, Кореи;
- » Без развлекательных упражнений и увеселительных разминок. Без «воды» и общих примеров;
- » Содержит инструменты, доказавшие долгосрочность применения. Коэффициент применимости более 90%.

## 6 компонентов каждого тренинга «ЭТО»

Объемный подход и создание целостной системы знаний и навыков участников



Отзыв собственника компании, лично участвовавшего в обучении:

«Только в этом году был на трех тренингах. Всё – какой-то жиденький чайк. А ваш – реально крепкий чифирь!»

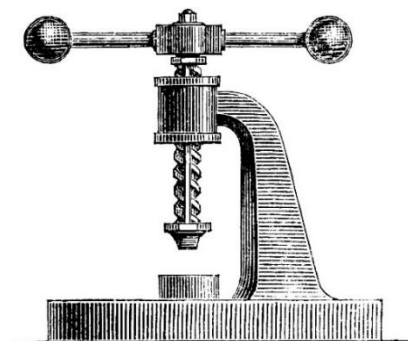


# «План управления поставщиками и рисками недопоставок»

## Для кого этот тренинг

Производственные компании, предприятия сервиса, услуг и работ, а также дистрибуторы и ритейл:

- » руководители отделов закупок;
- » менеджеры по закупкам;
- » категорийные менеджеры, продакт- и бренд-менеджеры;
- » специалисты и руководители, связанные с приобретением сторонних услуг и материалов (техника, маркетинг, транспорт, логистика, ремонт, обслуживание, HR, IT и т. д.)



## Программа тренинга

Модуль	Содержание
<b>Работа в случае срыва поставок</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поставщик срывает поставки. Тактические и оперативные методы воздействия.</li> <li>• Три главных принципа повышения дисциплины поставщиков на примерах срывов поставок, поставок брака, неисполнительности в работе.</li> </ul>
<b>Работа в случае дефицита у поставщиков</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предвосхищение проблем с дефицитными позициями. Несколько прикладных инструментов риск-менеджмента.</li> <li>• Методика изменений переговоров с поставщиками в случае дефицита товара на рынке.</li> </ul>
<b>Работа в случае изменений условий поставок поставщиками</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Снижился объем закупок у поставщика. Как в этом случае сохранять цены и условия.</li> <li>• Алгоритм отработки повышения цены поставщиком. 5 шагов для возвращения цен к исходному уровню или снижения процента роста.</li> <li>• Тактика начала работы с новым поставщиком по проблемным позициям.</li> </ul>
<b>Предупреждающие и корректирующие действия, штрафы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рассмотрим примеры предупреждающих и корректирующих действий, которые необходимы в случае, когда поставщик срывает сроки или не выполняет взятые на себя обязательства.</li> <li>• Правила штрафных санкций в отношении поставщиков: что писать в договоре, как применять на практике, как сохранять дружественные рабочие отношения.</li> </ul>
<b>Проведение переговоров с поставщиком: тактика проведения и аргументы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведем разбор переговоров с поставщиком.</li> <li>• Выработаем тактику поведения в переговорах для случаев срывов и нарушений поставок.</li> <li>• Подготовим перечень аргументов для убеждения поставщиков.</li> </ul>
<b>Составление плана работ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Составляем план мероприятий для каждого участника на ближайший месяц. Что конкретно нужно реализовать в работе.</li> </ul>



## Формат проведения

» **8 часов: 1 день 8 часов очно или 2 дня по 4 часа онлайн.**

В этой программе теория/практика = 40/60%.

## Каждый модуль тренинга включает в себя:

» Концентрированную теоретическую часть в виде интеллект-карт, схем и таблиц. Наглядных, запоминаемых и применяемых после тренинга в повседневной работе. Они будут в рабочей тетради участников;

» Упражнения на отработку задач модуля;

» Десятки примеров из практики российского и европейского бизнесов;

» Интерактивную часть – разбор ваших поставщиков и переговоров участников тренинга.

Всё нацелено на длительное использование в работе полученных знаний и опыта.

Коэффициент применимости материалов выше 90%. В тренинге **нет увеселительных разминок** и развлекательных упражнений.

## Размер группы

» Оптимальное число участников – 12 человек. Хорошо, когда число участников кратно 3.

» Очень большие группы нужно разделить – желательно не более 21 человека в группе.

» Минимальный размер группы не ограничен. Можно 2 человека.

После тренинга каждый участник получит сертификат.



## Стоимость

Стоимость проведения тренинга на вашей территории, например, у вас в офисе, при группе до 21 чел., составит:

Формат тренинга	Очно (на вашей территории)	Онлайн	Стоимость
<b>8-часовой</b> формат	<b>1 день</b> 8 часов	<b>2 дня</b> по 4 часа	165 000 руб.

В стоимость включены все затраты на перелет и проживание тренера.  
Безналичная оплата, УСН, без НДС (гл. 26.2. НК РФ).

Что входит в стоимость	
Подготовительный этап: анализ деятельности компании, анализ задач компании	+
Интервью с заказчиком. Обсуждение блоков программы, расстановка приоритетов	+
Формирование программы тренинга с учетом задач компании	+
Подготовка раздаточных материалов, разработка и корректировка упражнений	+
Проведение тренинга	+
Составление задач каждым участником на месяц – что конкретно нужно сделать по итогам тренинга	+
Обратная связь о группе в целом в форме письменных рекомендаций	+

Мы быстро рассчитаем стоимость проведения тренинга под специальные задачи вашей компании. Вам достаточно позвонить по телефону +7 (812) 407-37-61 или отправить краткий запрос по адресу: [welcome@eto5.ru](mailto:welcome@eto5.ru).

Например, вам нужна комплексная диагностика отдела и письменные рекомендации по каждому сотруднику. Стоимость этих услуг зависит от размера группы, места проведения и плана работ.

Для группы 12 человек:

Диагностика отдела. Аудит телефонных звонков сотрудников отдела.	65 000 руб.
Письменные рекомендации по каждому сотруднику (сильные, слабые стороны, направления развития)	35 000 руб.



# Бизнес-тренер Сергей Дубовик

Сергей Дубовик. Бизнес-тренер практик.

С 2012 года проводит обучение и консалтинговые проекты для специалистов и руководителей отделов закупок, логистики, продаж.

Ведущий эксперт по управлению закупками в России.

Один из наиболее востребованных бизнес-тренеров страны. Директор тренингового центра «Больше». Санкт-Петербург.

Профессионально начал проводить тренинги после того, как **10 лет совмещал тренинговую деятельность с позициями топ-менеджера** и руководством закупками и продажами.

Благодаря этому все результаты тренингов каждый месяц наблюдал лично как руководитель.

Так как лично зависел от результатов обучения собственных сотрудников, материалы и упражнения, разбираемые на курсах, прошли многолетнюю проверку на применимость опытными и неопытными, мотивированными и незаинтересованными участниками.

Всё работает на две цели – тренинг должен давать **видимый результат**, а участники будут применять полученные знания и навыки **длительное время** после окончания обучения.



## 3 принципа проведения программ обучения Сергея Дубовика

1. Давать быструю финансовую отдачу. Среднее **время окупаемости обучения – 11 дней**.
2. **Гарантировать длительный эффект обучения**. Использовать выверенные инструменты, принуждать применять и действовать, внедрять опыт и наработки более 250 компаний из 12 отраслей.
3. Относиться к участникам, как к своим сотрудникам, от итогов обучения которых зависит общий успех компании. Поэтому тверд и требователен к каждому.



Автор бестселлера «[Закупки на 100%](#)». Входит в «Топ-100» бизнес-литературы на Ozon.

Автор работ для изданий: «Коммерческий директор», «Генеральный директор», «Управление продажами», «Промышленный маркетинг», «Деловой Петербург» и др.

Некоторые из статей по закупкам и управлению: <http://sdubovik.ru/materials/>

### Высшее техническое образование:

СПбПУ (Политех). Автоматизация технологических процессов и производств.

### Дополнительное образование:

IMISP – Управленческая компетенция менеджера.

IMISP – Стратегический маркетинг.

### Профессиональный опыт:

Генеральный директор, коммерческий директор, директор по закупкам (Россия, Европа, Азия), директор по продажам, директор по маркетингу (управление закупками и продажами).

### Отрасли профессиональной деятельности:

Строительные материалы, упаковочные материалы, товары для дома, оборудование, мебель, продукты питания, фаст-фуд.

**Компании:** McDonald's, A.D.M., Элис, Ресурс, Евростройкомплект, PlazaReal.

Сейчас специализируется на тренингах по закупкам, продажам и управлению. Также руководит консалтинговыми проектами для подразделений закупок, логистики, категорийных менеджеров. Итогом становится сокращение издержек на одну операцию и сотрудника, а также рост прибыли от каждого поставщика, менеджера, товарной группы и клиента.

Ведет программы MBA по тематикам закупок и оперативного управления.



Начинал карьеру в McDonald's. Участвовал в открытии в 1996 г. первого ресторана в Санкт-Петербурге. После этого менеджер по закупкам в двух компаниях. Основные задачи: рост оборачиваемости и переговоры с монополистами, чтобы добиться своевременности небольших поставок и скидок при несущественных объемах.

С 1999 года в продажах высококонкурентной упаковочной отрасли. Начинал менеджером по продажам, дошел до позиции коммерческого директора. Руководил 5-ю отделами продаж.

Запускал работу филиала компании, строил отдел продаж и привлекал клиентскую базу на новой территории.

Дважды с нуля создавал отделы маркетинга в B2B компаниях, которые отвечали за управление закупками и продажами. Руководил выведением на рынок новых продуктов, ценообразованием и ассортиментной матрицей компаний 3600 SKU.

В должности директора по закупкам торгово-производственной компании возглавлял 4 отдела – импорт из Китая и Европы, российские закупки, ВЭД.

Вырастил 11 успешных топ-менеджеров и владельцев бизнеса.



Записи [видео с тренингов](#).



[Отзывы и результаты](#) клиентов.



### Более 300 компаний, где проводились обучение и консалтинговые проекты:

**Пром. производство:** Knauf, Rehau, Технониколь, Armstrong, Восток-Сервис, ОМЗ Спецсталь, K-FLEX, ФСК, Рускомполит, Акрон, МетПром, НПО Аконит, RMG Auramine, Металлопродукция, PVG, Сыктывкар Тисью Групп, SESECAM, ...

**Машиностроение:** Hyundai, КамАЗ, Magna Int., General Motors, Mazda Sollers, Русская механика, Nemak, Арзамасский МЗ, Palfinger, Клевер Ростсельмаш, Тверьстроймаш, Технотрон, Continental, Yokohama, ...

**Оборудование, системы:** Danfoss, SVEN, Горэлтех, GEA, ГКС Казань, ПКТБА, Helukabel, Vogel&Noot, Wolf, Кентек, TURK, Коммуникации, Эксперт-кабель, Северная компания, Паровые системы, Невский завод, ...

**Мебель, деревообработка:** Askona, Аврора, Kronospan, Ангстрем, Тайпит, Isku Interior Oy, PlazaReal, ...

**Пищепром:** JTI, Север – Метрополь, Diageo, Акульчев, Dr. Oetker, Саф-Нева, Лина, Unagrande Company, ...

**Агро, мясо, рыба:** Эконива, Мираторг, Русагро, Abi Product, РОК-1, АТРИА Россия, Агрохолдинг Степь, Капитан, Ремит, Концерн Покровский, Горкунов, Белмолпродукт, Гавриш, Мустанг, Элинар, Курганский МК, Рефтинская ПФ, Дамате, ...

**FMCG:** Procter & Gamble, GRASS, Барьер, Офисмаг, Леккер, Aquaart Group, Ева трейд, Welltex, ...

**Фарма, медицина:** Озонфарм, Инвитро, АО Медицина, Takeda, Балтмедбизнес, Мелон, Вестмедика, Герофарм, ...

**Химия, нефть, газ, уголь:** КуйбышевАзот, Сибантрацит, Фосагро, Linde Engineering, Стерлитамакский НХЗ, Русские краски, Спецсинтез, Прахаир, ТатНефть, ТАУ Нефтехим, Petromaruz, Северминерал, Иркутская нефтяная компания, Новая Горная УК, РосНефть, УралКалий, ТольяттиАзот, СГМК, Петропавловск, ...

**Упаковка, полиграфия:** Илим, ТИКО-Пластик, AR Packaging, Lietpak, Квадра-Принт, U2B, Печатня, ...

**Телеком, IT:** NN.ru, МТС, Мегафон, Билайн, РТСофт, IBS, Интерсвязь, ...

**ПГС:** Крост, ГК Самолет, Евромонолит, LafargeHolcim, Азия Цемент, Балтстрой, Дока, Стройинвест, Промстройконтракт ...

**Услуги, сервис, финансы:** Центробанк России, KFC YUM!, Ак Барс банк, JDC, телеканал СТС, AZIMUT Hotels, Lindström, ...

**Логистика:** Rhenus Logistic, Militzer & Münch, STA Logistic, Крафттранс, TELS, Волга-Флот, ...

**Дистрибуция:** Брок-Инвест-Сервис, Трактордеталь, Комплекс Бар, Авитон, Baltic Master, Домино, Эстелайф, АЮСС, Шамса-холдинг, Парфюм, ФОМАР, Канцоптторг, Fish Trade, Сантехкомплект, Всё для камня, Евротек, Техноресурс, ...

**Ритейл:** X5 Retail Group, ВсеИнструменты, SPAR, OZON, Домовой, Леонардо, Cacharel, Индейкин Дом, Самбери, ЛУУК, PRISMA, Tom Tailor, DiJeans, Квартал, Любимый, Русский аппетит, Эксперт, Бубль-Гум, Восток-Сервис, Ароматный мир, Колеса даром, Счастливый взгляд, Напитки мира, Строитель, Аникс, ...

**Бизнес-школы:** ВШЭ, Финконт, SRC, Империя, СПбБГТУ, Moscow Business School, ТБК Юг, ТПП Киров, ...

[Сергей Дубовик](#) • +7-911-211-3685 • [sd@eto5ru](mailto:sd@eto5ru) • [sdubovik.ru](http://sdubovik.ru)



# Программы обучения для руководителей и специалистов по закупкам

Все эти программы можно открыть и скачать на Google Диск: <http://bit.ly/3bvtBgS>

Тренинг		Результаты
Переговоры в закупках	Закупки на 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Самый результативный в России и СНГ тренинг по переговорам со сложными поставщиками и монополистами.</li> <li>» Включает около 100 методов и приемов для воздействия на сложных поставщиков и монополистов, чтобы снизить цены и получить требуемые условия поставок.</li> </ul>
	Практикум закупок. Жесткое воздействие на поставщиков	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Техники жесткого проведения переговоров с поставщиками, в том числе с владельцами уникальных предложений и монополистами.</li> <li>» Более 45 приемов улучшения цен и условий у поставщиков от давления до стратегического партнерства.</li> </ul>
	Профессиональная подготовка к переговорам	<ul style="list-style-type: none"> <li>» 18 блоков плана подготовки к переговорам с поставщиками товаров и услуг – алгоритм, построенный на лучших практиках 35 компаний.</li> <li>» Чек-листы подготовки к переговорам для использования в своей работе.</li> </ul>
	37 возражений сложных поставщиков	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Что говорить и писать в ответ на возражения и манипуляции поставщиков, как не дать собой манипулировать?</li> <li>» Готовые формулировки для 37 наиболее частых возражений поставщиков.</li> </ul>
	Закупки в экстремальных рыночных условиях	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Тактика аргументации и убеждения в случаях, когда сила в переговорах на стороне поставщиков.</li> <li>» Коммерческие условия, резко измененные поставщиками, сможем вернуть на прежний уровень или смягчить (отсрочка, доставка, уровень сервиса, кредитная линия и т. д.).</li> </ul>
Управление поставками и	Управление поставками и запасами	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Поставки точно в срок, в нужном количестве без неликвидов и дефицитов.</li> <li>» Рост оборачиваемости запасов, дополнительно от 0,5% до 5% прибыли.</li> </ul>
	Управление ассортиментом	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Ввод, вывод позиций, ценообразование, продвижение, анализ результатов.</li> <li>» Алгоритм для наибольшей прибыли на каждую позицию ассортимента.</li> </ul>
Планирование	Планирование продаж и закупок. Лучшие практики	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Точный план. Расчеты, формулы, внедрение, исполнение, контроль.</li> <li>» Последовательность мероприятий для достижения и исполнения планов.</li> </ul>
Катмен	Категорийный менеджмент для производственных предприятий	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Конкретная последовательность внедрения системы управления товарными категориями для производственной компании.</li> <li>» Подготовка сотрудников и руководителей к защите стратегии (карты) категории.</li> </ul>
Взаимодействие с ВЗ	Точное взаимодействие отдела закупок с внутренними заказчиками	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Создание четких, правильных заявок в отдел закупок и корректная работа с ними. Подружить закупки и внутренних заказчиков.</li> <li>» Исключение проблем с размещаемыми заявками: заказали не то, что нужно; заказали не с тем качеством, нужно позавчера и т. д.</li> </ul>





Управление поставщиками и цепочками поставок	Поставщик повышает цены. План противодействий	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Разбор кейсов: действующий поставщик повышает вам цену. Подбираем аргументы и прорабатываем приемы противодействия повышению цены.</li> <li>» Разбираем алгоритм отработки повышения цен.</li> </ul>
	Управление закупками и поставщиками	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Стабильные и надежные поставки с требуемым уровнем сервиса.</li> <li>» Пульт управления поставщиками без сбоев и срывов.</li> </ul>
	План управления поставщиками и рисками недопоставок	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Поставщик срывает поставки. Тактические и оперативные методы воздействия.</li> <li>» Предвосхищение проблем с дефицитными позициями с помощью инструментов риск-менеджмента.</li> </ul>
	Алгоритм снижения затрат в закупках: оперативные и долгосрочные методы	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Применение инструментов антикризисного управления в закупках.</li> <li>» Примеры корректировки методов закупок и организации бизнес-процессов для снижения финансовых затрат, временных и человеческих ресурсов в закупках.</li> </ul>
Ценообразование	Умное ценообразование и скидки	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Имеете «пульт управления» ценами для воздействий на свои бизнес-процессы, конкурентов и рынок.</li> <li>» Знаете современные инструменты назначения цен и скидок, которые не приводят к потерям прибыли.</li> </ul>
Менеджмент	Система мотивации, чтобы сотрудники работали с полной отдачей	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Примеры успешно реализованных систем мотивации более 30 российских и европейских компаний.</li> <li>» Способы начисления премий в закупках и нематериальной мотивации, чтобы сотрудники хотели искать новых поставщиков и улучшали цены.</li> </ul>
	Апгрейд руководителя	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Руководителями отработаны главные навыки управления коллективом в трех направлениях: стратегия и тактика; реализация и ежедневная операционная деятельность, контроль и анализ.</li> <li>» В руках руководителя будет пошаговый план изменений в виде конкретных мероприятий для применения в работе.</li> </ul>
	Целедостижение	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Целеполагание, каскадирование целей и доведение задач до конца.</li> <li>» Четкая передача задач сверху вниз и контроль их достижения.</li> </ul>
	Тайм-менеджмент для отдела закупок	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Делать больше за то же самое время. Свести потери времени к минимуму.</li> <li>» Научить отделять важное, срочное и ненужное. 20 наиболее полезных инструментов для выполнения работы в срок, без срывов и нарушения обещаний.</li> </ul>

Все эти программы можно открыть и скачать на Google Диск: <http://bit.ly/3bvtBgS>

